

### 1. Missione

La Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (SBA) garantisce supporto all'attività didattica, di studio, di ricerca e di terza missione dell'Università degli Studi di Milano, assicurando l'acquisizione, lo sviluppo, la fruizione, la conservazione e la valorizzazione delle collezioni bibliografiche e documentali, e promuovendo la libera disseminazione in rete dei risultati delle ricerche prodotte in Ateneo, per assicurarne la più ampia diffusione possibile (Statuto dell'Università degli Studi di Milano, art. 54).

**Personale strutturato afferente:** 150 unità

**Personale non strutturato:** 37 FTE collaborazioni studentesche<sup>1</sup> e 20 FTE servizio vigilanza

**Articolazione organizzativa:**

- 17 biblioteche aggregate in 4 settori disciplinari (Biomedico, Giuridico-economico e politico-sociale, Scientifico, Umanistico)
- Settore in staff Biblioteca Digitale e Piattaforme Tecnologiche SBA, comprendente l'Ufficio Biblioteca Digitale e l'Ufficio Piattaforme tecnologiche SBA;
- Settore in staff Servizi per biblioteche e utenti, comprendente l'Ufficio Servizi per il back office SBA e l'Ufficio Servizi per il front office SBA;
- Ufficio in staff Pianificazione operativa.

**Orari di apertura al pubblico:**

- Biblioteca di studi giuridici e umanistici e Biblioteca di biologia, informatica, chimica e fisica: Lun-Ven 9.00-23.00 e Sabato 9.00-14.00
- Biblioteca di scienze politiche e biblioteche nei 3 poli ospedalieri: Lun-Ven 9.00-19.30
- Biblioteche di filosofia, lingue, mediazione, scienze dell'antichità, storia, arte-musica-spettacolo, matematica, agraria, scienze della terra, biomedica, veterinaria: Lun-Ven 9.00-18.00

**Budget:** 9.651.000 €

### 2. Attività ordinarie

Le 17 **biblioteche** dello SBA offrono i seguenti servizi al pubblico:

- sale di lettura e *carrel* per lo studio individuale e salette per lo studio di gruppo, presidiate e attrezzate con apparecchiature per fotostampe self-service, postazioni per la consultazione del catalogo e della Biblioteca Digitale, postazioni per l'auto-produzione di contenuti digitali<sup>2</sup>
- accesso alle collezioni disciplinari, con servizi di assistenza e orientamento;
- consultazione e prestito, anche in self-service;
- servizi interbibliotecari (prestito interbibliotecario e fornitura di documenti);
- libri per gli esami;
- informazione bibliografica e formazione degli utenti (istruzione all'uso dei servizi e delle risorse, supporto allo sviluppo delle competenze informative).

e garantiscono i seguenti servizi di back office:

- selezione e acquisizione del materiale bibliografico e archivistico;
- catalogazione descrittiva e indicizzazione delle risorse informative bibliografiche;
- inventariazione archivistica;
- organizzazione, messa a disposizione e conservazione delle risorse bibliografiche.

<sup>1</sup> Attività assegnate agli studenti collaboratori: presidio di sala e gestione delle prenotazioni dei posti; supporto al servizio di prestito; movimentazione di volumi e materiale archivistico; recupero e invio di materiali per i servizi interbibliotecari; trattamento fisico del materiale librario; attività di ricognizione del posseduto.

<sup>2</sup> Nel corso del 2023 verranno attivate nelle biblioteche 7 stazioni di self-recording, con assistenza del personale bibliotecario all'uso delle attrezzature

---

Il **Settore Biblioteca Digitale e Piattaforme Tecnologiche SBA** garantisce la gestione e l'erogazione di servizi centralizzati (Biblioteca Digitale e Servizio Autori Unimi) e il supporto tecnico-informatico specializzato in attività e servizi di ambito bibliotecario. Inoltre coordina gli adempimenti della Direzione in materia di data protection e privacy.

Il **Settore Servizi per biblioteche e utenti** garantisce la gestione e l'erogazione di servizi centralizzati (il catalogo online Minerva, il sistema di automazione Alma); l'armonizzazione delle procedure e dei servizi sulla base di normative, standard di qualità e buone pratiche, compresa la gestione della certificazione di qualità ISO 9001 e la cura della Carta dei Servizi dello SBA; il monitoraggio di attività e servizi e la produzione di reportistica; la comunicazione e la promozione dei servizi bibliotecari (Portale SBA, identità visiva e segnaletica, comunicazione interna, eventi).

L'**Ufficio Pianificazione operativa** supporta la Dirigente nell'attività di programmazione delle risorse finanziarie e umane dello SBA e coordina gli adempimenti della Direzione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, anticorruzione e trasparenza.

I risultati dell'indagine **Good Practice 2021 – Customer Satisfaction** mostrano come i livelli di soddisfazione per i servizi bibliotecari siano molto positivi per tutte le tipologie di utenza interrogate (Docenti, Dottorandi, Assegnisti; studenti I anno; studenti anni successivi al primo) e come, complessivamente, la soddisfazione rilevata sia in linea o superiore a quella rilevata per i Benchmark e a quella media dei mega Atenei.

Si sottolinea, in particolare, che la spinta impressa dallo SBA allo sviluppo delle collezioni elettroniche per la didattica a partire dal periodo di emergenza sanitaria si è positivamente riflessa - nell'indagine 2021 - in un aumento dell'utilizzo della Biblioteca Digitale da parte di tutti gli studenti e in una valutazione medio/alta del servizio, con particolare soddisfazione da parte degli studenti degli anni successivi al primo.

D'altra parte, una soddisfazione minore degli studenti si è registrata riguardo agli orari di accesso alle sale di lettura e al servizio di prestito. Lo SBA ha affrontato tale criticità a partire dalla fine del 2021 con l'adozione in tutte le biblioteche di sistemi di autoprestito/autorestituzione e antitaccheggio e con l'estensione, in dicembre, degli orari di apertura di tutte le strutture (garantendo sia nella sede centrale di via Festa del Perdono sia a Città Studi la presenza di almeno una biblioteca accessibile dalle 9 fino alle 23 dal lunedì al venerdì e fino alle 14 nella giornata di sabato).

Nel corso del 2022 l'accesso ai servizi in presenza è stato ulteriormente potenziato con la completa revisione delle modalità di prenotazione dei posti, che ha reso più semplice identificarsi e gestire le proprie prenotazioni e ha reso più flessibile la scelta dell'orario di permanenza, in modo da consentire la fruizione del servizio al maggior numero di utenti.

---

### 3. Obiettivi e progetti

SOST\_1 - Verso il Campus MIND

**Studio di fattibilità per la progettazione biblioteconomica della biblioteca di Campus Mind (valutazione costi/opportunità e obiettivi di innovazione)**

Azioni svolte:

- Avvio del Gruppo di Lavoro della CAB "Sviluppo collezioni", con il compito, fra gli altri, di fornire indirizzo e buone pratiche per l'adeguamento delle collezioni coinvolte da trasferimenti e accorpamenti in relazione all'obiettivo strategico dell'Ateneo multipolare. Il GdL ha individuato il progetto "Declutter" quale attività prioritaria per Campus Mind
- Pianificazione del progetto "Declutter" per la deduplicazione delle copie multiple di periodici cartacei presenti nelle biblioteche scientifiche e biomediche e la creazione delle migliori precondizioni per il trasloco dei materiali cartacei a Mind

Risultati raggiunti:

- Produzione di report sullo stato dell'arte delle collezioni cartacee dei settori scientifico e biomedico
- Stesura del piano del progetto "Declutter", completo di WBS e diagramma di Gantt

---

Punti di forza:

- Applicazione di metodi di project management riutilizzabili in progetti analoghi

Criticità:

Lo stato di avanzamento del progetto biblioteconomico è in linea con lo sviluppo del progetto edilizio. Ad oggi sono ancora ignote, in particolare, le soluzioni che verranno adottate per l'allestimento del magazzino (e conseguente capacità di archiviazione), da cui dipenderanno le scelte su percorsi degli utenti, organizzazione dei servizi di prestito e consultazione, flussi di lavoro, criteri di conservazione.

Azioni di miglioramento:

Stabilire un rapporto di stretta collaborazione con i progettisti di Mind in fase esecutiva, sulla base di un confronto sistematico e di aggiornamenti tempestivi sulle evoluzioni dei lavori.

\*\*\*

SOST\_2 - La rifunzionalizzazione di Città Studi: dalla programmazione alla progettazione

**Studio di fattibilità per la progettazione dei servizi bibliotecari di Città Studi (valutazione costi/opportunità e obiettivi di innovazione)**

Azioni svolte:

- Avvio del Gruppo di Lavoro della CAB "Sviluppo collezioni", con il compito, fra gli altri, di fornire indirizzo e buone pratiche per l'adeguamento delle collezioni coinvolte da trasferimenti e accorpamenti in relazione all'obiettivo strategico dell'Ateneo multipolare. Il GdL ha individuato due progetti pilota per la deduplicazione di monografie in ambito umanistico, finalizzati alla predisposizione di linee guida sulle procedure di scarto ad uso delle biblioteche
- Avvio delle operazioni di deduplicazione presso le biblioteche di Storia, Scienze dell'Antichità e Filosofia

Risultati raggiunti:

- Produzione di un report sullo stato dell'arte delle collezioni cartacee del settore umanistico
- Stesura del "Documento di fattibilità per il Campus umanistico di Città Studi"

Punti di forza:

- Valutazione tecnico-gestionale a supporto dell'eventuale scelta di costituzione di un'unica biblioteca del Polo Città Studi

Criticità:

Lo stato di avanzamento della progettazione dei servizi bibliotecari di Città Studi è in linea con lo sviluppo del progetto edilizio complessivo sull'area. In particolare al momento non è definita la soluzione individuata per ospitare le biblioteche di Lingue e Mediazione e non è certo il trasferimento della biblioteca di Scienze Politiche o di una parte di essa.

Azioni di miglioramento:

Avviare un confronto con la Soprintendenza archivistica e bibliografica della Lombardia per l'individuazione di linee guida per lo scarto di materiale bibliografico posseduto dalle università a norma del d. lgs. n. 42/2004 e successive modificazioni (c.d. Codice dei Beni Culturali).

\*\*\*

OSD\_1 - Un grande progetto per il sistema dei servizi agli studenti

**Rimodulazione delle modalità di erogazione dei servizi bibliotecari di Ateneo in chiave di innovazione e di efficientamento, nel quadro del Progetto per il sistema dei servizi agli studenti**

---

Attività svolte:

- Avvio di una riflessione articolata all'interno della CAB sulle linee di sviluppo dei servizi bibliotecari per l'utenza studentesca
- Partecipazione del dirigente SBA ai lavori dell'Osservatorio d'Ateneo per il Diritto allo Studio Universitario (formalizzata con la ricostituzione dell'Osservatorio con decreto rettorale rep. n. 1032 del 17.2.2023)

Risultati raggiunti:

- Redazione di un documento sull'evoluzione e lo sviluppo dei Servizi Bibliotecari nell'ottica di un Ateneo multipolare (in presentazione agli Organi Accademici nel corso del mese di marzo 2023)

Punti di forza:

Il modello organizzativo dello SBA appare coerente e funzionale ai progetti di sviluppo che condurranno verso un assetto multipolare del nostro Ateneo, in quanto tale prospettiva costituisce un'opportunità per proseguire nel processo già avviato teso all'efficientamento del servizio bibliotecario, al superamento della frammentazione e alla razionalizzazione nell'impiego delle risorse.

Criticità:

Forte subordinazione al programma di sviluppo edilizio dell'Ateneo.

Azioni di miglioramento:

Compensazione dei limiti strutturali allo sviluppo del servizio in presenza con il potenziamento dei servizi online e la verifica della possibilità di adozione di misure organizzative straordinarie di efficientamento.

\*\*\*

DID\_1 - Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali

**Erogazione da parte dello SBA di un percorso formativo online rivolto agli studenti per lo sviluppo delle competenze informative, con emissione di Open Badge per la certificazione delle competenze acquisite**

Attività svolte:

- Realizzazione del percorso formativo su Moodle (BiblioDOC) a cura dei bibliotecari con il supporto del CTU
- Creazione dell'Open Badge Cineca con il supporto della Direzione ICT
- Lancio dell'iniziativa in ottobre 2022
- Gestione del processo (attestazioni frequenza, rilascio Open Badge, assistenza all'utenza, reportistica)

Risultati raggiunti:

In poco più di due mesi sono stati rilasciati ben 395 Open Badge. Questo dato evidenzia la forte domanda spontanea di formazione sulle competenze informative.

Punti di forza:

- BiblioDOC tocca gli elementi base di information literacy, trasversali alle varie discipline e propedeutico alla preparazione di un elaborato accademico, quindi tutte le aree disciplinari possono adottarlo.
- L'Open Badge Unimi può essere inserito nel curriculum per essere speso sia all'interno del percorso accademico sia come attestazione di soft skills utili alla propria vita professionale.

Criticità:

Un ritorno di investimento ottimale non può essere raggiunto senza un'adeguata incentivazione degli studenti alla partecipazione al percorso.

Azioni di miglioramento:

Un legame più stretto con la didattica potrà sicuramente condurre a una fruizione più ampia della risorsa, quale agile strumento di lavoro per gli studenti nella fase preparatoria di tesine o dell'elaborato finale.

---

\*\*\*

Obiettivo di continuità con il ciclo precedente

**Completamento dell'installazione delle attrezzature per il controllo accessi nelle 17 biblioteche dello SBA e integrazione dei sistemi di terze parti per la gestione degli utenti esterni**

Attività svolte:

Conclusasi l'installazione delle attrezzature nelle biblioteche (cancellotti e lettori) a cura di Direzione Edilizia ed ICT, nel 2022 l'Ufficio Piattaforme tecnologiche SBA è stato intensamente impegnato nella collaborazione con la Direzione ICT e i fornitori dei servizi (AEOS, Easyplanning, DB Carte) per l'integrazione fra i sw di terze parti fra di loro e con i Sistemi Unimi.

In particolare, l'Ufficio Piattaforme tecnologiche SBA ha supportato il progetto con la formalizzazione dei requisiti utente, la redazione di un testbook che considera i più fondamentali flussi utente/operatore e la partecipazione a una lunga fase di test preliminari per verificare l'effettiva integrazione a cura di un team che ha coinvolto tutte le parti.

Purtroppo sono venuti alla luce diversi problemi tecnici che ad oggi continuano ad impedire un corretto funzionamento del sistema, pertanto la gestione automatizzata degli accessi nelle biblioteche non è ancora stata avviata.

Risultati raggiunti:

Dal punto di vista dello SBA, sono state condotte con buon esito tutte le azioni necessarie all'installazione delle attrezzature prima e, dopo, al supporto di ICT e aziende nel processo di integrazione sw: l'Ufficio Piattaforme tecnologiche SBA ha documentato i requisiti utente, ha redatto il testbook e ha diligentemente fornito consulenza tecnica specialistica sui servizi bibliotecari interessati.

Punti di forza:

L'esistenza di un ufficio che fornisce supporto tecnico-informatico specializzato in attività e servizi di ambito bibliotecario ha notevolmente agevolato il processo di progettazione e sviluppo sw per le necessità delle biblioteche.

Criticità:

- Interne: la Direzione ICT ha spesso dichiarato difficoltà nel seguire il progetto a causa di un elevato carico di lavoro
- Esterne: numero limitato di ore di assistenza che i tecnici di Easystaff possono dedicare all'integrazione; spesso la gestione di task complesse, che richiedono l'intervento delle diverse aziende, è delegata ai soggetti con ruolo operativo che non dispongono di una visione d'insieme e di tutte le informazioni necessarie; è purtroppo accaduto che le aziende abbiano effettuato modifiche non previste sugli applicativi, che hanno comportato l'arresto dei test e la necessità di ripetere da capo la maggior parte di essi.

Azioni di miglioramento:

Potenziare l'investimento di risorse sul progetto.

\*\*\*

Obiettivo di continuità con il ciclo precedente

**Nei primi mesi del 2022, a cura della Direzione Edilizia e del CTU, verranno installate nelle biblioteche 7 postazioni multimediali (stazioni di self-recording) destinate alla auto-produzione di materiale didattico digitale da parte dei docenti. A conclusione delle operazioni di installazione e collaudo, la Direzione SBA provvederà ad organizzare il servizio e formare i bibliotecari per il supporto all'uso delle attrezzature e infine ad attivare le stazioni per il pubblico.**

---

Attività svolte:

La Direzione SBA ha potuto condurre soltanto attività preliminari perché non si è conclusa nei tempi previsti la fase di installazione delle postazioni e di collaudo del sistema (a cura di Edilizia, ICT e CTU) e, conseguentemente, l'azienda fornitrice non ha ancora erogato la formazione ai bibliotecari per il supporto all'uso delle attrezzature.

Risultati raggiunti:

Sono state installate 6 delle 7 postazioni previste, tutte potenzialmente attive ma di fatto non funzionanti perché non sono state installate le attrezzature informatiche di complemento, non si è svolto il collaudo del sistema (a cura di ICT/CTU) e l'azienda fornitrice non ha erogato la formazione ai bibliotecari.

Punti di forza:

A regime, i punti di forza del progetto sono rappresentati dalla distribuzione sul territorio delle postazioni garantita dalle biblioteche e dalla presenza di personale qualificato per il supporto all'uso e dotato di competenze per l'integrazione delle risorse bibliografiche elettroniche nei materiali didattici autoprodotti.

Criticità:

Coordinamento fra le strutture Unimi coinvolte.

Azioni di miglioramento:

Collaborazione più efficace fra strutture.

---

#### 4. Punti di forza e di debolezza

Punti di forza:

- Personale: presenza di solide competenze professionali e alta motivazione
- Servizi: offerta documentaria molto ricca; remotizzazione e digitalizzazione; differenziazione per ambito disciplinare e per finalità (supporto a didattica, apprendimento, ricerca, terza missione)
- Organizzazione: condivisione pervasiva di obiettivi, processi, significati e valori; varietà e molteplicità delle mansioni; capacità e velocità di risposta ai cambiamenti
- Generale soddisfazione degli utenti per i servizi
- Allineamento di attività e progetti agli obiettivi strategici dell'Ateneo

Punti di debolezza:

- Personale: perdita del 17% dell'organico strutturato in 3 anni (181 unità in gennaio 2020, oggi 150); programmazione delle presenze per garantire l'apertura di 17 strutture (27 punti di servizio) con rinuncia obbligata alla flessibilità oraria *senza incentivazione*
- Sostenibilità dello sviluppo della Biblioteca Digitale
- Frammentazione di strutture e collezioni
- Sicurezza ambientale dei depositi per la conservazione nei depositi di materiali cartacei
- Efficacia della comunicazione, soprattutto con l'utenza studentesca
- Visibilità e reputazione nel contesto dell'Ateneo





---

#### 5. Azioni di miglioramento

- Personale: espletamento del concorso per il **reclutamento** di 19 unità di personale bibliotecario (punti organico assegnati dal CdA in luglio 2022); completamento della trattativa fra Amministrazione e Organizzazioni Sindacali sulle **indennità** del PTAB
  - Elaborazione da parte della CAB di una policy per lo **sviluppo sostenibile** delle raccolte elettroniche attraverso la razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse, da implementare per la formulazione della richiesta di budget 2024
-

- Supporto tecnico-specialistico ai progetti di sviluppo che condurranno verso un assetto multipolare dell'Ateneo per il **superamento della frammentazione** dello SBA e per la messa in sicurezza della **conservazione** dei materiali cartacei
- Comunicazione: migrazione del **Portale SBA** a un nuovo CMS e revisione dei contenuti; lancio di **BiblioHELP**, il "servizio informazioni" online dello SBA accessibile da tutte le pagine del Portale SBA
- Miglioramento continuo: esecuzione di un test di usabilità del **catalogo Minerva** per rendere più efficace l'esperienza di ricerca bibliografica
- Reputation management: organizzazione di un **convegno** di Ateneo sulle biblioteche accademiche (da tenersi nel 2024, possibilmente in correlazione con i festeggiamenti per il Centenario)

Direzione Servizio Bibliotecario d'Ateneo (al 31/12/2022)

	<b>STRENGTHS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Competenza e motivazione del personale</li> <li>▪ Ricchezza dell'offerta documentaria</li> <li>▪ Digitalizzazione e differenziazione dei servizi</li> <li>▪ Allineamento interno e strategico</li> <li>▪ Soddisfazione degli utenti</li> </ul>
	<b>WEAKNESSES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reclutamento e incentivazione del personale</li> <li>▪ Sostenibilità dello sviluppo della BD</li> <li>▪ Frammentazione</li> <li>▪ Sicurezza ambientale per la conservazione</li> <li>▪ Comunicazione, visibilità, reputazione</li> </ul>
	<b>OPPORTUNITIES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppo edilizio dell'Ateneo → creazione di biblioteche unificate di Polo</li> <li>▪ Policy di sviluppo delle raccolte → garanzia di aggiornamento continuo dell'offerta documentaria</li> </ul>
	<b>THREATS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riproduzione di logiche di frammentazione</li> <li>▪ Scarsità e demotivazione delle risorse umane</li> <li>▪ Scarsa visibilità del Servizio Bibliotecario che depotenzia il ritorno d'investimento</li> </ul>